



**USAL**  
**UNIVERSIDAD**  
**DEL SALVADOR**

Facultad de Ciencias de la Educación y de la Comunicación Social

Licenciatura en Relaciones Públicas

## **TESIS MONOGRÁFICA**

**Aplicación local de políticas globales de RSE:**

**Análisis de caso Kimberly Clark Argentina y Casa  
Matriz**



**USAL**  
**UNIVERSIDAD**  
**DEL SALVADOR**

- Realizado por: Inés Kalbermatten
- Director de la carrera de Relaciones Públicas: Lic. Manuel Montaner
- Tutora de la tesis monográfica: Mg. Gabriela Pagani

Buenos Aires, febrero de 2019

Mail: [inekalbermatten@gmail.com](mailto:inekalbermatten@gmail.com)

<b>Introducción .....</b>	<b>Página 2</b>
<b>Capítulo I: Responsabilidad Social Empresarial.....</b>	<b>Página 4</b>
Responsabilidad Social.....	Página 5
Responsabilidad Social Empresarial (RSE).....	Página 5
Factores que llevaron al surgimiento de la RSE.....	Página 10
Historia de la RSE en el Mundo.....	Página 14
Historia de la RSE en Latinoamérica.....	Página 20
Beneficios RSE.....	Página 21
Métodos de medición de la RSE.....	Página 23
<b>Capítulo II: Gestión sustentable de la RSE .....</b>	<b>Página 28</b>
Desarrollo sustentable.....	Página 28
Nuevas exigencias en un mundo globalizado.....	Página 35
<b>Capítulo III: Caso Kimberly Clark.....</b>	<b>Página 37</b>
Sobre Kimberly Clark Global.....	Página 37
Kimberly Clark Argentina.....	Página 38
Análisis de Reporte de Sustentabilidad de Kimberly Clark Argentina.....	Página 41
<b>Capítulo IV: Análisis comparativo Kimberly Clark USA con Kimberly Clark Argentina.....</b>	<b>Página 74</b>
<b>Conclusiones.....</b>	<b>Página 82</b>
Bibliografía.....	Página 90
Anexo.....	Página 92

## Introducción

El siguiente trabajo tiene como objetivo analizar las tendencias en el área de Responsabilidad Social Empresarial en la Argentina a través de un estudio de caso.

Como definición de la Responsabilidad Social Empresarial se tomará como modelo la elaborada por el Instituto Ethos de Responsabilidad Social Corporativa<sup>1</sup> que la define como una forma de gestión enmarcada en la relación ética y transparente de las organizaciones con sus stakeholders y la definición de objetivos que fomenten, entre otras cosas, el desarrollo de la sociedad y la preservación del ambiente. Asimismo, es importante considerar que gracias a que las empresas se comportan de manera responsable, consiguen perdurar en el tiempo.

Para comprender la evolución de esta práctica en el país se realizará un relevamiento bibliográfico de la historia de la Responsabilidad Social Empresarial a nivel global y a nivel local. A partir de esto se analizarán las características de esta práctica y el valor diferenciador que le otorga a las empresas que la ejercen.

Tal como plantea Olcese<sup>2</sup>, la Responsabilidad Social Empresarial surge a partir del nuevo entorno de la globalización que llevó a que las empresas posean mayores requerimientos sociales respecto al papel que juegan en la sociedad y en el mundo globalizado.

Es por esta razón que este trabajo se basará en la idea que toda empresa tiene un rol en la sociedad en donde se establece y por eso obtiene una importancia vital la construcción de vínculos con los *grupos de interés*<sup>3</sup> con los que relaciona.

---

<sup>1</sup> El Instituto Ethos de Responsabilidad Social Corporativa es un Oscip cuya misión es movilizar, alentar y ayudar a las empresas a gestionar sus negocios de forma socialmente responsable, lo que los socios en la construcción de una sociedad justa y sostenible.

Creada en 1998 por un grupo de empresarios y ejecutivos del sector privado, el Instituto Ethos es un centro para la organización del conocimiento, el intercambio de experiencias y el desarrollo de herramientas para ayudar a las empresas a analizar sus prácticas de gestión y profundizar su compromiso con la responsabilidad social y el desarrollo sostenible.

<sup>2</sup> OLCESE, Aldo; RODRÍGUEZ, Miguel Ángel y ALFARO, Juan, Manual de la empresa responsable y sostenible – Conceptos, ejemplos y herramientas de la Responsabilidad Social Corporativa o de la Empresa, Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, España, 2010.

<sup>3</sup> Stakeholders o grupos de interés de una empresa podemos definirlo como “cualquier grupo o individuo identificable respecto del cual la organización es dependiente para su supervivencia (empleados,

Para lograr esto, se tomará como caso de estudio a la empresa Kimberly Clark, establecida en Argentina desde principios de los años noventa. Se analizará en qué medida se aplican las políticas globales y de su casa matriz en términos de Responsabilidad Social Empresarial en el mercado local. Para ello se analizará de forma comparativa los reportes de sustentabilidad de la casa matriz de la compañía con los reportes generados en la versión argentina, incluyendo su visión a futuro y sus planes de Sustentabilidad 2022.

Otro objetivo de este trabajo es conocer y analizar las tendencias a nivel país y detectar de esta manera las tendencias en las prácticas de responsabilidad social corporativa y la agenda establecida para el abordaje de estas temáticas sustentables.

El objetivo de este trabajo es chequear si las políticas de Responsabilidad Social Empresaria que toma Kimberly Clark argentina responden a tendencias globales o directrices de su casa matriz o más bien las enfoca a las necesidades locales y las tendencias que surgen dentro de nuestro país.

Se tomarán como ejemplo para analizar su progreso a lo largo de los años los reportes de la compañía a nivel global y regional hasta su última versión en 2016.

## **Hipótesis**

Como hipótesis de trabajo de la presente tesina se sostiene que Kimberly Clark Argentina, para el desarrollo de sus políticas de responsabilidad social empresaria, toma las directrices que recibe de su casa matriz y a su vez las adapta localmente. Del contexto local toma las tendencias en el mercado y lo planteado por su competencia para incorporar a sus propias políticas de desarrollo sostenible.

---

segmentos de clientes, ciertos proveedores, agencias gubernamentales clave, accionistas, ciertas instituciones financieras, y otros).” En: Capriotti, P. “Comunicación Corporativa. Una estrategia de éxito a corto plazo.” Reporte C&D –Capacitación y Desarrollo. 1999.

## Capítulo I: Responsabilidad Social Empresarial

### **Responsabilidad Social**

Para poder comenzar a desarrollar la temática de Responsabilidad Social Empresarial debemos primero comprender de qué hablamos cuando utilizamos el concepto de **RESPONSABILIDAD SOCIAL**.

La Responsabilidad Social puede ser definida como la toma de conciencia sobre el impacto que generan nuestras decisiones sobre el futuro de la sociedad de la que formamos parte. Es una actitud proactiva para adoptar hábitos, estrategias y procesos que nos ayudan a minimizar los impactos negativos que podemos generar tanto al medio ambiente como a la sociedad.

*“Ser responsable es no ignorar todo lo anterior, es saber que cada uno de nosotros formamos parte de una sociedad y que todos tenemos compromisos y obligaciones que debemos cumplir, tanto individualmente (responsabilidad social individual) como en conjunto (responsabilidad social empresarial, gubernamental, institucional, organizacional).”<sup>4</sup>*

Podemos decir entonces que esta responsabilidad social involucra a todos los actores de la sociedad e implica una toma de conciencia de los impactos que generan en las diferentes dimensiones: social, ambiental y económica.

### **1. Responsabilidad Social Empresarial**

La empresa es uno de esos actores que posee cada vez mayor notoriedad y por lo tanto sus acciones generan grandes impactos dentro de la sociedad de la que forman parte. Es por esta razón que en los últimos tiempos el concepto de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) ha adquirido tanta importancia y cada vez son más empresas las que empiezan a incluir este concepto dentro de su gestión empresarial.

---

<sup>4</sup> Asociación Civil “Se responsable”. Disponible en: <http://www.serresponsable.com/> México. Consultado el 28/02/2014.

El Instituto Ethos de Responsabilidad Social Corporativa<sup>5</sup> define a la Responsabilidad Social Empresarial como: *“... una forma de gestión que se define por la relación ética y transparente de la empresa con todos los públicos con los cuales se relaciona y por el establecimiento de objetivos empresariales que fomenten el desarrollo sostenible de la sociedad, preservando recursos ambientales y culturales para las generaciones futuras, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las desigualdades sociales.”*

Por su parte la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI), la agencia especializada de las Naciones Unidas que promueve el desarrollo industrial para disminuir la pobreza, lograr una globalización inclusiva y la sostenibilidad ambiental de las actividades productivas, define a la responsabilidad social como *“un concepto de gestión según el cual las empresas integran cuestiones sociales y medioambientales en sus actividades de negocio y las interacciones con sus clientes. La RSE se entiende generalmente como el modo en que una empresa alcanza un equilibrio entre los imperativos económicos, medioambientales y sociales (“enfoque del triple resultado final”), a la vez que aborda las expectativas de los accionistas e interesados.”*<sup>6</sup>

Asimismo, según la Guía ISO 26000, la Responsabilidad social empresarial es la responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades que ocasionan en la sociedad y en el medio ambiente, a través de un comportamiento transparente y ético que: contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad; tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas; cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de

---

<sup>5</sup> El Instituto Ethos de Responsabilidad Social Corporativa es un Oscip cuya misión es movilizar, alentar y ayudar a las empresas a gestionar sus negocios de forma socialmente responsable, lo que los socios en la construcción de una sociedad justa y sostenible.

Creada en 1998 por un grupo de empresarios y ejecutivos del sector privado, el Instituto Ethos es un centro para la organización del conocimiento, el intercambio de experiencias y el desarrollo de herramientas para ayudar a las empresas a analizar sus prácticas de gestión y profundizar su compromiso con la responsabilidad social y el desarrollo sostenible.

<sup>6</sup> Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI). Disponible en: <http://www.unido.org/es/que-hacemos/creacion-de-capacidad-comercial/responsabilidad-social-empresarial-para-la-integracion-de-los-mercados/que-es-la-rse.html>. Consultado en marzo 2014.

comportamiento; y esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones.<sup>7</sup>

Por su parte el FOMIN, ha definido a la Responsabilidad Social Empresaria (RSE) como una visión sobre la empresa que concibe el respeto a los valores éticos, a las personas, a las comunidades y al medio ambiente como una estrategia integral que incrementa el valor añadido y, por lo tanto, mejora la situación competitiva de la empresa. Además, señala que *“la RSE es algo más que una serie de actividades o iniciativas aisladas basadas en el mercadeo, las relaciones públicas u otros beneficios empresariales. Se trata más bien de un conjunto de políticas, prácticas y programas que se incorporan a todas las operaciones y procesos de toma de decisión empresariales. Generalmente, incorporar la RSE significa poner en marcha un sistema de gestión con procedimientos, controles y documentos.”*<sup>8</sup>

A lo largo de los años, con el aumento del debate sobre el rol de las empresas en la sociedad, también *“las demandas de distintos colectivos (consumidores, organizaciones sociales, gobiernos y organizaciones internacionales) hacia las empresas han aumentado exponencialmente, y con ello, también han aumentado las oportunidades de ganar competitividad a través de la adopción de prácticas más responsables.”*<sup>9</sup>

Para comprender aún más esta definición es necesario desglosar los conceptos que la conforman.

### **Ética**

Es el estudio de la moral y del accionar humano para promover comportamientos deseables. Considerar algo ético supone la elaboración de un juicio moral y una norma que señala cómo deberían actuar los integrantes de una sociedad.

---

<sup>7</sup> International Standard Organization, ISO (2008): Guía sobre responsabilidad social ISO 26000: borrador 12/12/2008: Ginebra. Consultado en: <http://www.iso.org/sr>

<sup>8</sup> Banco Interamericano de Desarrollo, Guía de aprendizaje sobre la implementación de RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL en pequeñas y medianas empresas, mayo 2009, Pág 21.

<sup>9</sup> ÍDEM, Pág 18.

En el ámbito profesional, entendemos que las profesiones se desarrollan con el fin de colaborar con el bienestar de una sociedad. Para alcanzar este fin es necesario que se actúe con responsabilidad siguiendo las normas y requisitos para el desarrollo de cada actividad.

Ante esto, la ética profesional pretende regular estas actividades a través de códigos deontológicos. Esto forma parte de lo que se conoce como ética normativa y presenta una serie de principios y reglas de cumplimiento obligatorio. La deontología cuenta con las herramientas para garantizar que la profesión se ejerza de manera ética.

Siguiendo esta línea, podemos hablar que la ética empresarial establece las condiciones en las que las empresas deben relacionarse con su entorno. La ética regula el accionar de las actividades empresariales, teniendo en cuenta su rol como actor social en la sociedad de la que forma parte.

### **Público**

Capriotti define al público como un número de individuos los cuales se hallan en situación de mutua integración (aunque sea mínima) y relativamente duradera. Los mismos pueden ser clasificados en primarios, que son aquellos con los que se establecen relaciones estrechas e íntimas, y los secundarios con los cuales se establecen los vínculos a partir de los intereses de cada individuo.

Podemos decir también que el público es un conjunto de miembros que reaccionan frente a un estímulo común o bien se encuentran unidos mediante vínculos mentales por un interés común definido hacia determinados temas o aspectos de la vida.

Cuando hablamos de los ***stakeholders o grupos de interés*** de una empresa podemos definirlo como *“cualquier grupo o individuo identificable respecto del cual la organización es dependiente para su supervivencia (empleados, segmentos de clientes, ciertos proveedores, agencias*



gubernamentales clave, accionistas, ciertas instituciones financieras, y otros).”<sup>10</sup>

### **Objetivos empresariales**

Las organizaciones persiguen determinados objetivos específicos mediante la diferenciación de funciones. Tratan de utilizar los recursos eficazmente para garantizar el cumplimiento de dichos objetivos.

### **Desarrollo Sostenible**

Según la ONU “es el desarrollo el que permite satisfacer las necesidades de la generación de hoy sin perjudicar la capacidad de futuras generaciones de satisfacer las suyas”.

El concepto de desarrollo sostenible implica el desarrollo equilibrado de las siguientes tres dimensiones: dimensión económica, dimensión ambiental y dimensión social.

### **Cultura**

La UNESCO establece que *“la cultura debe ser considerada el conjunto de los rasgos distintivos espirituales y materiales, intelectuales y afectivos que caracterizan a una sociedad o a un grupo social y que abarca, además de las artes y las letras, los modos de vida, las maneras de vivir juntos, los sistemas de valores, las tradiciones y las creencias.”*<sup>11</sup>

Es un comportamiento común adquirido que se comparte con los otros miembros de la sociedad, se transmite socialmente y requiere de aprendizaje. Es una construcción social con la que entra en contacto el hombre desde el primer momento en que nace y es allí cuando comienza el proceso de socialización.

### **Diversidad cultural**

---

<sup>10</sup> Edward Freeman, LA EVOLUCIÓN DEL CONCEPTO STAKEHOLDERS, IESE Business School, Noviembre 2009

<sup>11</sup> Prefacio de la Declaración Universal de la UNESCO sobre la Diversidad Cultural, 2001